

Методи оцінки альтернативних проектів стратегій регіонального розвитку

**В.І. Торкатюк, д.т.н., Н.А. Олейникова, Т.Є. Бутенко, К.В. Кухтін,
Т.С. Недобачай, Канжа Мохомед Алі**

*Харківська національна академія міського господарства
61002 Україна, м. Харків, вул. Революції, 12*

Сьогодні однією з причин невдалої реалізації стратегій регіонального розвитку є відсутність застосування методології управління проектами як єдиного інструментарію дієвого управлінського забезпечення цього процесу. Згідно з цією методологією, при виборі проектів для реалізації конкретної операційної цілі пріоритетного напрямку стратегії розвитку потрібно мати відповідні інструменти оцінки альтернативних проектів. Проблема полягає в тому, що необхідно відібрати такий проект, який в рівному ступеню був би корисним і актуальним для всіх зацікавлених сторін. Нажаль, сьогодні такий інструмент відсутній, а ті, які застосовуються виявились недосконалими. І як результат – реалізація в рамках стратегії проектів є малоефективною.

Для розуміння сутності, яку необхідно закласти в систему оцінки проектів, доцільно розглянути модель зацікавлених в реалізації стратегії сторін. Це, в першу чергу, громада (суспільство), яка має проблеми і бажає їх вирішення завдяки реалізації стратегії (рис.1). Друга зацікавлена сторона – це влада, яка бажає отримати від реалізації стратегії свої вигоди. Третя зацікавлена сторона – це бізнес, який бажає задовольнити потреби громади і отримати за це відповідний прибуток. І четверта сторона – це споживачі, безпосередня частина громади, яка задовольняє свої потреби.

Зацікавленість кожної зі сторін можливо врахувати з двох позицій. Перша відображає домінуючи з середини ХХ століття парадигму узгодженості діяльності по цілям. Але бурхливий розвиток цивілізації, великий ступень невизначеності привели до появи на початку ХХІ століття нової парадигми – узгодженості по цінностям. За визначенням світового авторитету з питань вивчення цінностей, Мілтона Рокича, професора університету Міннісоти *цінність* – це стале переконання у тому, що визначений спосіб поведінки або кінцева ціль існування (а не проміжні цілі, прим. автора) більш приваблива з особистої або соціальної точок зору, ніж протилежний або зворотний спосіб поведінки, або кінцева ціль існування.

Сьогодні існує ще одне остаточно невирішене питання. А хто повинен і чому повинен визначати перелік показників, які будуть відображати цінності тієї чи іншої зацікавленої сторони? Традиційно, у найкращому випадку, це робиться найбільш активними представниками зацікавленої сторони. А у найгіршому випадку – це робить хтось за них. Для усунення такого стану необхідно виявити і офіційно визнати наявність фактичних лідерів у кожній з зацікавлених сторін. Це особи, до думки яких прислуховується більшість представників зацікавленої сторони. Вони вважаються неформальними авторитетами, експертами. Фактичні лідери не обов'язково будуть займати відповідні посади. Випадок, коли вони займають відповідні посади

зустрічається дуже рідко. Таких представників будемо називати ключовими фігурами зацікавленої сторони.

Наведене вище дає підстави запропонувати метод оцінки альтернативних проектів стратегії регіонального розвитку. Його суть полягає в порівнянні інтегральних оцінок альтернативних проектів, які отримані на підставі згенерованої сукупності індивідуальних індикаторів оцінки цінності кожною зацікавленою стороною, і оцінок, які присвоєні кожному показнику представниками всіх зацікавлених сторін.

Метод реалізується через наступний алгоритм.

1. Визначити проблему (операційну ціль), яку необхідно вирішити.
 2. Визначити масштаб проекту для виявлення ключових фігур (лідерів) зацікавлених сторін.
 3. Розробити ключовими фігурами критерії оцінки прийняття рішення.
 4. Заповнити матрицю зацікавлених сторін.
 5. Розробити проектні альтернативи рішення проблеми.
 6. Провести оцінку альтернативних рішень за розробленими критеріями (наприклад, по 5-ти бальній шкалі) шляхом заповнення матриці оцінки цінностей.
 7. Провести розрахунок для визначення відміток для кожного з альтернативних рішень на основі матриці зацікавлених сторін і матриці оцінки цінностей.
 8. Провести вибір раціонального варіанту проектної альтернативи.
- Пілотне застосування запропонованого методу для оцінки вже вибраних іншими методами проектів реалізації стратегії регіонального розвитку довело, що ці проекти не забезпечують гармонізацію цінностей проекту для всіх зацікавлених сторін через якісні властивості продукту проекту.